

**Työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvät siirräntäkokemukset
nais- ja miesjohtajilla**

Johanna Ojala-Oksala

Lisensiaatintutkimus

Yhteiskunta- ja kulttuuritieteiden
yksikkö

Psykologia

Tampereen yliopisto

Maaliskuu 2013

OJALA-OKSALA, JOHANNA: Työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvät siirräntäkokemukset nais- ja miesjohtajilla

Lisensiaatintutkimus, erikoispsykologikoulutus, työ- ja organisaatiopsykologia, 40 s.

Ohjaaja: Ulla Kinnunen

Psykologia

Maaliskuu 2013

ABSTRAKTI

Sukupuoliroolien monipuolistuessa naiset osallistuvat miesten rinnalla työelämään johtotehtävissä aiempaa useammin ja miehet puolestaan ottavat vastuuta perheestä ja lapsista enenevässä määrin. Tämä asettaa haasteita työn ja perheen yhteensovittamiselle. Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella työn ja perheen yhteensovittamista suomalaisten nais- ja miesjohtajien kokemana. Tarkastelun kohteena olivat työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvät myönteiset ja kielteiset siirräntäkokemukset. Tutkimuksessa selvitettiin yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvien tekijöiden yhteyttä siirräntäkokemuksiin sekä sitä, oliko sukupuolella itsenäistä (muut taustatekijät vakioituina) yhteyttä työ- ja perhe-elämän siirräntäkokemuksiin.

Kyselytutkimukseen osallistui 1301 viiteen eri ammattiliittoon tai yhdistykseen (Ekonomiliitto, Insinööriliitto, Tekniikan Akateemiset, Kumula ry, Henry ry) kuuluvaa johtotehtävissä toimivaa henkilöä, joista naisia oli 30 % ja miehiä 70 %. Tutkimuskysymysten sisäisen konsistenssin arviointiin käytettiin Cronbachin alfa-kerrointa. Tilastollisessa analyysissä käytettiin khiin neliötestiä (epäjatkuvat muuttujat), *t*-testiä (jatkuvat muuttujat), korrelaatiokertoimia sekä hierarkkista logistista regressioanalyysiä.

Tutkimus osoitti, että miesjohtajat olivat naisia vanhempia, heistä suurempi osa eli parisuhteessa, heillä oli useampia kotona asuvia lapsia ja miesjohtajien puoliso työskenteli useammin osa-aikaisena kuin naisjohtajien puoliset. Naisjohtajat olivat miesjohtajia korkeammin koulutettuja, mutta siitä huolimatta he työskentelivät alemmilla johtotasoilla kuin miehet. Lisäksi havaittiin, että miehet kokivat naisia enemmän työstä perheeseen suuntautuvaa aikaan perustuvaa ristiriitaa. Sen sijaan naisjohtajat kokivat miesjohtajia enemmän työstä perheeseen suuntautuvaa kuormitukseen perustuvaa ristiriitaa, mutta myös enemmän myönteistä siirräntää sekä työstä perheeseen että perheestä työhön. Kun muut taustatekijät vakioitiin, naissukupuolen todettiin olevan itsenäinen työstä perheeseen suuntautuvan kuormitukseen perustuvan ristiriidan riskitekijä.

Tutkimuksen johtopäätöksenä on, että naissukupuoli on merkittävä työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmiin liittyvä riskitekijä. Tämä tulisi huomioida paremmin tulevaisuuden henkilöstöjohtamisessa naisjohtajien työhön ja perheeseen liittyvän hyvinvoinnin lisäämiseksi.

Avainsanat: työ, perhe, siirräntä, sukupuoli, johtajuus, moniroolisuus

JOHDANTO

Ihmisten elämää ja ajankäyttöä tahdittavat pääasiassa perhe ja työ. Naiset osallistuvat miesten rinnalla työelämään yhä useammin ja pidempiä työpäiviä tehden kuin aiemmin. Samalla myös miehet osallistuvat perhe-elämään ja lasten hoitoon aikaisempaa enemmän. Kansainvälisestikään sukupuoliroolit eivät ole enää ennalta määrättyjä ja jäykkiä, joten naisten yksipuolinen rooli kodin hengettärenä ja miesten perheen elättäjänä on heikkenemässä (Bond, Galinsky, & Swanberg, 1998; Greenhaus, Callanan, & Godshalk, 2000; Greenhaus & Powell, 2003). Suomessa vuodesta 1988 vuoteen 2003 naisten osuus palkansaajista on ollut vuodesta riippuen hieman alle tai yli 50 prosenttia, ja naisten osuus johtajista on noussut samalla aikavälillä n. 20 prosentista hieman alle 30 prosenttiin (Tilastokeskus, 2005). Työn epävarmuus ja varsinkin toimihenkilönä toimivien naisten kokemat stressioireet ovat lisääntyneet (Aitta, 2006). Lisäksi perhe-elämä on muuttunut mm. uusperheistymisen myötä: uusperheiden osuus kaikista perhetyypeistä on kasvanut 2,3 prosenttiyksikköä vuodesta 1990 vuoteen 2001 (Tilastokeskus, 2011). Työn ja perheen yhteensovittamista pitääkin haastavana yli kolmasosa suomalaisista (Toivanen & Kauppinen, 2007).

Tarve työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimukselle on kasvanut ja viimeisten vuosien aikana tutkimus tällä alueella onkin lisääntynyt huomasti (Eby ym., 2005; Greenhaus & Powell, 2006). Suuri osa tästä tutkimuksesta on keskittynyt työelämän pahoinvoinnin tutkimiseen ja työn ja perheen yhteensovittamisen vaikeuksien kartoittamiseen sekä työn aiheuttamiin ongelmiin yksilöiden elämässä tai organisaatiolle aiheutuvan haitan tutkimiseen (Burke & Greenglass, 1999; Greenhaus, Parasuraman, & Collins, 2001; Hakanen, 2004; Kinnunen, Feldt, Rantanen, & Pulkkinen, 2005). Näin ollen työn ja perheen yhteensovittamisen tutkimuksessa keskityttiin pitkään vain työstä perheeseen

tapahtuvaan kielteiseen siirräntään (engl. interference). Nykyisin kuitenkin työn ja perheen yhteensovittaminen nähdään kaksiulotteisena ilmiönä: siirräntää tapahtuu työstä perheeseen ja perheestä työhön (Frone, Yardley, & Markel, 1997; Perry-Jenkins ym., 2000). Myös myönteiseen siirräntään työn ja perheen välillä on alettu kiinnittää huomiota.

Tämän tutkimuksen päätarkoituksena on tarkastella suomalaisten nais- ja miesjohtajien työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen liittyviä myönteisiä ja kielteisiä siirräntäkokemuksia työstä perheeseen ja perheestä työhön. Lisäksi tarkastellaan sitä, onko nais- ja miesjohtajien taustatekijöissä eroja ja ovatko yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvien taustatekijöiden yhteydet siirräntäkokemuksiin erilaisia naisilla ja miehillä. Lopuksi tutkitaan, onko sukupuolella itsenäistä yhteyttä siirräntäkokemuksiin, ts. onko sukupuoli yhteydessä siirräntäkokemuksiin vielä senkin jälkeen, kun muut taustatekijät on otettu huomioon.

Mallit työn ja perheen vuorovaikutuksesta

Nykyisin perheen ja työn vuorovaikutusta ei tarkastella ainoastaan sukupuolinäkökulmasta käsin. Rantanen ja Kinnunen (2005) ovat jakaneet nykyiset tutkimusmallit kolmeen eri kategoriaan. Yhtäältä tarkastellaan, miten perhe- tai työroolit joko kuormittavat, vahvistavat tai tasapainottavat toisiaan (mallit moniroolisuudesta). Toisaalta on tärkeää tarkastella, mitkä tapahtumat tai olosuhteet vaikuttavat myönteisesti tai kielteisesti työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen kokemukseen (mallit työn ja perheen vuorovaikutuksen syistä ja seurauksista) ja myös sitä, miten yksilö itse vaikuttaa työ- ja perhetilanteeseensa ja millaisia tulkintoja hän niiden vuorovaikutuksesta tekee (mallit työn ja perheen välisen rajapinnan hallinnasta) (ks. myös Greenhaus & Singh, 2004).

Mallit moniroolisuudesta

Mallit, jotka perustuvat moniroolisuuden käsitteeseen, keskittyvät kahteen keskeiseen aikuisiän rooliin, työ- ja perherooliin, joista molemmat voivat vaikuttaa toinen toiseensa. Työn ja perheen välisen tasapainon ulottuvuudet ovat sekä vuorovaikutuksen suunta (perheestä työhön vs. työstä perheeseen) että laatu (kuormittavuus vs. vahvistavuus) (Frone, 2003; Kinnunen ym., 2005).

Moniroolisuutta voidaan ensisijaisesti tarkastella *roolien kuormittavuus -hypoteesista* käsin. Tämä näkökulma pohjautuu niukkuusoletukseen, jonka mukaisesti energia ja voimavarat ovat rajallisia, joten mitä enemmän ihminen käyttää voimiaan tiettyyn elämän osa-alueeseen, sitä vähemmän voimia on käytettävissä toisiin osa-alueisiin (Marks, 1977). Ristiriita (engl. work-family conflict) syntyy, kun toimitaan kahdessa eri roolissa, työ- ja perheroolissa, ja kun mainittujen roolien vaatimukset ovat keskenään yhteen sopimattomia (Greenhaus & Beutell, 1985). Ristiriidoilla on siis suunta (perheestä työhön tai päinvastoin) sekä kielteinen vaikutus osa-alueelta toiselle (Frone, Russell, & Cooper, 1992).

Työ-perhekonfliktin tyyppejä ovat aikaan, kuormitukseen ja toivottuun käyttäytymiseen liittyvät konfliktit (Greenhaus & Beutell, 1985). Aikaan perustuvassa konfliktissa aikaa vietetään liiallisesti yhdessä roolissa, jolloin se heikentää selviytymistä toisella alueella (esim. lasten vieminen päiväkotiin johtaa myöhästymiseen töistä). Kuormitukseen perustuvassa konfliktissa stressin lisääntyminen yhdellä alueella estää suoriutumista toisella alueella (esim. työn kuormitus vähentää jaksamista kotona). Käyttäytymiseen perustuvassa konfliktissa yhdellä alueella omaksuttu käyttäytymismalli otetaan käyttöön toiselle alueelle, mikä aiheuttaa suoriutumisen heikkenemisen toisella alueella (esim.

poliisina toimiva henkilö valvoo ja rajoittaa myös perheenjäsentensä vapautta). Vaikka empiirinen tutkimus tukee näiden kaikkien konfliktien olemassaoloa (Bruck, Allen, & Spector, 2002; Frone ym., 1997), aiemmissa tutkimuksissa on painotettu aikaan ja kuormitukseen perustuvaa työstä perheeseen ja perheestä työhön suuntautuvaa konfliktia (Ford, Heinen, & Langkamer, 2007), joihin tässäkin tutkimuksessa keskitytään.

Moniroomaisuutta voidaan tämän lisäksi tarkastella *roolien vahvistavuus -hypoteesin* tai teorian kautta. Positiivinen näkökulma aiheeseen on tärkeä, koska onnistunut työn ja perheen yhteensovittaminen lisää yksilöiden elämänlaatua (Frone ym., 1992). Tämä hypoteesi olettaa, että yksilön käytettävissä olevat voimavarat lisääntyvät ja uusiutuvat useiden roolien vuoksi (Barnett & Hyde, 2001). Yksilön työhön käytettävä energia saattaa lisääntyä, jos perhe-elämä lisää yksilön toimintakykyä ja edistää voimavarojen eheytymistä. Useat roolit suojaavat myös siinä mielessä, että yksilön epäonnistuttua jollain osa-alueella, voidaan epäonnistumista kompensoida jonkin toisen osa-alueen onnistumisilla (Marks, 1977).

Mallit työn ja perheen vuorovaikutuksen syistä ja seurauksista

Mallit työn ja perheen vuorovaikutuksen syistä ja seurauksista kuvaavat niitä tekijöitä, jotka yhtäältä vaikeuttavat ja toisaalta edistävät yksilön kykyä yhteen sovittaa perhe- ja työelämää sekä seurauksia, jotka syntyvät yhteensovittamisen epäonnistumisesta. Fronen ym. (1997) mukaan työstä perheeseen ja perheestä työhön suuntautuva ristiriita sisältää kaksi erillistä ilmiötä, ja näin ollen näillä ilmiöillä on toisistaan erilliset ja erilaiset syyt ja seuraukset. Fronen ym. (1997) mallin mukaan työstä perheeseen suuntautuvasta ristiriidasta puhuttaessa syyt tilanteelle liittyvät työhön ja seuraukset perheeseen, kun taas

perheestä työhön suuntautuvassa ristiriidassa syyt liittyvät perheeseen ja seuraukset työhön. Mallissa syytekijät jaetaan työhön ja perheeseen liittyviin välittömiin ja välillisiin tekijöihin. Välittömät tekijät ovat suoraan yhteydessä työn ja perheen väliseen kuormittavuuteen, kun taas välilliset tekijät ovat yhteydessä välittömien tekijöiden kautta.

Byronin (2005) meta-analyysin mukaan työn ja perheen väliseen konfliktiin liittyvien tekijöiden vaikutukset ovat kuitenkin epäsymmetrisiä. Työhön liittyvät tekijät ovat Fronen ym. (1997) mallin mukaisesti voimakkaammassa yhteydessä työstä perheeseen tapahtuvaan kielteiseen siirräntään kuin perheestä työhön tapahtuvaan siirräntään. Sen sijaan useat perheeseen liittyvistä tekijöistä ovat yhtä suuressa yhteydessä kumpaankin siirräntätyyppiin.

Mallit työn ja perheen välisen rajapinnan hallinnasta

Työn ja perheen välisen rajapinnan hallinnalla tarkoitetaan käytäntöjä ja periaatteita, joita yksilö käyttää välttääkseen työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyviä roolikonflikteja (Clark, 2000; Kossek, Noe, & DeMarr, 1999). Nämä hallintateoriat korostavat yksilön aktiivista roolia työn ja perheen välisen rajan hallinnassa — yksilö pyrkii omalla toiminnallaan vaikuttamaan ja hallitsemaan yhteisvaikutusta (Kossek ym., 1999).

Strategiat ja periaatteet eroavat Clarkin (2000) mukaan siinä, pitääkö yksilö lujaa vai väljää rajaa työn ja perheen välillä. Väljää rajaa perheen ja työn välillä pitävä ihminen sallii osajen alueiden vaikuttaa toisiinsa. Väljä raja on ensiksikin läpäisevä (engl. permeable), mikä tarkoittaa sitä, miten paljon yksilö antaa yhden elämänalueen asioiden vaikuttaa toiseen elämänalueeseen. Väljä raja on myös joustava (engl. flexible), mikä tarkoittaa sitä, missä

määrin työ tai perhe venyy toisen elämänalueen tarpeiden mukaan. Lujasta hallintastrategiasta kiinni pitävä ihminen ei ota kantaa kotiasioihin kesken työpäivän, muttei myöskään vuorostaan ota ylitöitä kotiin. Yleensä väljää rajaa pidetään tasapainoisempana työn ja perheen yhteensovittamisen strategiana kuin lujaa rajaa (ks. myös Rantanen & Kinnunen, 2005).

Clarken (2000) mukaan muut rajanhallintakeinot ovat sitoutuminen (engl. commitment) ja samaistuminen (engl. identification). Sitoutuminen kertoo tavasta ja intensiteetistä, jolla työhön ja perheeseen suhtaudutaan. Samaistumisessa on kyse siitä, miten yhteensopiviksi yksilö kokee perheen ja työn arvot oman arvomaailmansa kanssa. Esimerkiksi, jos organisaatio toimii tiettyjen eettisten periaatteiden mukaisesti kuten yksilö omassa elämässään, on yksilön helppo samaistua organisaatioon.

Työn ja perheen yhteensovittaminen – sukupuolen ja johtotason yhteys

Sekä miehet että naiset kokevat enemmän työstä perheeseen suuntautuvaa kielteistä siirräntää kuin perheestä työhön (esim. Kinnunen & Mauno, 1998), mutta naiset kokevat tätä kuormitusta määrällisesti enemmän kuin miehet (Voydanoff, 2005). Kuormituksen lisäksi myös myönteiset kokemukset siirtyvät voimakkaammin työstä perheeseen kuin perheestä työhön (Kinnunen ym., 2005). Ulkomaisten tutkimusten mukaan työssäkäyvät naiset, joilla on pieniä lapsia, näyttävät kokevan samassa tilanteessa olevia miehiä enemmän kuormitusta työn ja perhe-elämän yhteensovittamisessa (Greenhaus & Parasuraman, 1999; Higgins, Duxbury, & Lee 1994). Sen sijaan suomalaisissa tutkimuksissa sukupuoliero ei ole yhtä yksiselitteinen.

Esimerkiksi Kinnusen, Geurtsin ja Maunon (2004) tutkimuksessa ei koko otosta analysoitaessa havaittu pienten lasten työssäkäyvien äitien ja isien välillä työstä perheeseen suuntautuvan kielteisen siirrännän kokemuksissa eroja. Sen sijaan ylempinä toimihenkilöinä työskentelevät äidit kokivat samassa asemassa työskenteleviä miehiä enemmän työstä perheeseen suuntautuvaa kuormittavuutta.

Suomessa julkisella ja yksityisellä sektorilla työn ja perheen välisten ristiriitakokemusten onkin havaittu vaihtelevan sosioekonomisen aseman mukaan: työstä kotiin suuntautuvia ristiriitakokemuksia on muita useammin ylemmillä toimihenkilöillä (Lahelma, Winter, Martikainen, & Rahkonen, 2005; Toivanen & Kauppinen, 2007; Turpeinen & Toivanen, 2008; Väänänen, Toivanen, Pentti, & Vahtera, 2007). Ristiriitakokemusten yleisyydessä kunta-alalla ei ollut sukupuolten välillä eroa, kun tarkasteltiin samalla ammatillisen hierarkian tasolla työskenteleviä miehiä ja naisia (Väänänen ym., 2007).

Vaikka työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmat korostuvatkin johtotehtävissä toimivilla (Torkelson & Muhonen, 2003), työstä kotiin suuntautuva ristiriita aiheuttaa terveydellisiä ongelmia erityisesti suorittavan tason työntekijöille (Väänänen ym., 2007). Johtotehtäviin liittyvien vaikutusmahdollisuuksien ja palkitsevuuden ajatellaan lieventävän tehtäviin liittyvää kuormitusta (Cartwright, 2000). Kun mainitut johtajuuden myönteiset ulottuvuudet yhdistyvät suureen vastuuseen ja työhön sitoutumiseen, johtajien hyvinvointi voi silti kärsiä (Feldt, Mäkikangas, & Kinnunen, 2003).

Naisjohtajat, työ ja perhe

Vaikka keskijohdossa toimivien naisten määrä on kasvanut nopeasti viimeisten kahden vuosikymmenen aikana, naispuolisten huippujohtajien määrä suurissa yrityksissä on edelleen äärimmäisen pieni (Eagly & Carli, 2003). Syiksi tähän on esitetty sukupuolesta johtuvia kommunikointieroja, uravaihtoehtojen riittämättömyyttä, naisten linjakokemuksen vähäisyyttä, sukupuoleen liittyviä stereotypioita ja hyvä veli -verkostoja (O'Neil, 2004). Muita selityksiä ovat organisaatioiden odotukset johtamistyyleistä sekä se mahdollisuus, että lahjakkaimmat naiset usein välttävät etenemistä yhtiöissä suosien mieluummin uraa yrittäjänä (Krefting, 2002; Oakley, 2000).

Naisjohtajien työtä ja uraa tutkittaessa on keskitytty pääasiassa kahden uran perheiden (engl. dual-career couples) tutkimiseen (Smith, 1992). Smithin (1992) mukaan perinteisissä kahden uran perheissä naiset kokevat ”kaksoistaakkaa” (engl. double burden) sovittaessaan yhteen perhettä ja työtä, mutta naisjohtajien täytyy sovittaa yhteen näiden lisäksi ura ja sen vaatimukset, jolloin puhutaan jo ”kolmoistaakasta” (engl. triple burden).

Johtavassa asemassa olevilla ja ylemmillä toimihenkilöillä töiden vieminen kotiin on yleisempää ja helpompaa kuin ammattihierarkiassa alemmalla olevilla, joiden töitä ei ole välttämättä mahdollista siirtää tehdassalien ulkopuolelle. Johtajanaisilla ongelmaksi muotoutuu se, että sukupuolihypoteesin (Voydanoff, 2002) mukaisesti naisilta odotetaan kotona miehiä suurempaa omistautumista sekä äitinä että puolisona. Suomalaisia naisjohtajia koskevassa tutkimuksessa 45 prosenttia vastaajista koki huonoa omaatuntoa, että joutuu työasioiden vuoksi laiminlyömään kotiasioiden hoitoa (Vanhala, 2005).

Viimeaikaisissa tutkimuksissa mielenkiinto on ollut naisten ja miesten työn ja perheen yhteensovittamisessa. Yksiselitteisiä eroja miesten ja naisten välillä ei näytä olevan. On oletettavaa, että johtajien työn vastuullisuus voi tuoda esiin merkittäviä vaikeuksia työn ja perheen yhteensovittamisessa. Työn ja perheen yhteensovittamista mallinnetaan useilla eri teorioilla, jotka keskittyvät rooleihin, syy-seuraussuhteisiin ja yksilön vuorovaikutukseen työn ja perheen rajapinnassa. Näyttää siltä, että työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvät ongelmat eivät ole mallinnettavissa yksinkertaisilla malleilla vaan syy-seuraussuhteet ovat monimutkaisia ja yksilön asenteet, toimintatavat ja ratkaisut vaikuttavat sekä työstä perheeseen että perheestä työhön siirtyvään kuormitukseen. Myönteisiä siirräntävaikutuksia sekä perheestä työhön että työstä perheeseen on alettu tutkia vasta viime aikoina.

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin ennen kaikkea moniroolisuuden käsitettä ja siihen liittyviä malleja. Työ ja perheroolien vuorovaikutusta lähestyttiin sekä kielteisestä (kielteinen siirräntä, ristiriita) että myönteisestä (myönteinen siirräntä, rikastavuus) lähtökohdasta. Myös työn ja perheen vuorovaikutuksen syistä esitettyjä malleja hyödynnettiin.

Tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa etsittiin vastausta seuraaviin kysymyksiin:

1. Missä määrin nais- ja miesjohtajat eroavat toisistaan taustatekijöiltään?
2. Missä määrin nais- ja miesjohtajien työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen liittyy kielteisiä ja myönteisiä siirräntäkokemuksia? Onko kokemuksissa sukupuolten välisiä eroja?
3. Millaiset yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvät tekijät ovat yhteydessä työn ja perhe-elämän siirräntäkokemuksiin nais- ja miesjohtajilla? Ovatko yhteydet erilaisia nais- ja miesjohtajilla?
4. Onko sukupuolella itsenäistä yhteyttä työn ja perhe-elämän kielteisiin tai myönteisiin siirräntäkokemuksiin, eli löytyykö yhteys vielä sen jälkeenkin, kun muut taustatekijät on otettu huomioon?

MENETELMÄT

Tutkimukseen osallistuneet ja aineiston keruu

Tutkimus on osa laajempaa Työsuojelurahaston rahoittamaa tutkimusprojektia (ks. Tarvainen, Kinnunen, Feldt, Mauno, & Mäkikangas, 2005), jonka aineisto kerättiin 10-sivuisella kyselyllä marraskuun 2004 ja helmikuun 2005 välisenä aikana. Kyselyyn vastattiin nimettömänä, mutta lomakkeet (Henry ry:n vastaajia lukuun ottamatta) olivat numeroituja siksi, että mahdolliset muistutukset (käytettiin yhtä muistutusta) pystyttiin tarvittaessa kohdentamaan vain vastaamatta jättäneille henkilöille. Sellaisia tutkimuspyynnön saaneita, jotka eivät tutkimushetkellä toimineet johtotehtävissä, pyydettiin palauttamaan lomake tyhjänä.

Tutkimukseen osallistujat valittiin satunnaisotoksena viiden eri ammattiliiton/yhdistyksen (Ekonomiliitto, Insinööriliitto, Tekniikan akateemiset, Kumula ry ja Henry ry) jäsenrekistereistä. Kriteerinä tutkimukseen osallistumiselle pidettiin johtotehtävissä toimimista (nimikkeenä esimerkiksi johtaja, päällikkö). Kaikkiaan tutkimuspyyntö lähetettiin 3 600 johtotehtävissä toimivalle henkilölle siten, että suurista liitoista (ekonomit, insinöörit, tekniikan akateemiset) pyynnön osallistua tutkimukseen sai kustakin 1 000 henkilöä ja muista liitoista/yhdistyksistä 300 henkilöä. Isoissa liitoissa tehtiin lisäksi etukäteen rajausta, jossa ylimmän johdon osuudeksi määriteltiin 300 ja keski- ja alemman johdon osuudeksi 700 henkilöä. Tällaisella laajalla eri ammattiliittoihin kohdistuneella otoksella pyrittiin saamaan kohdejoukko, joka edustaisi hyvin erilaisia johtajia.

Kun näin määritellystä joukosta lopulta poistettiin ne henkilöt, jotka ilmoittivat, etteivät tutkimushetkellä toimineet johtotehtävissä ($n = 379$), saatiin lopulliseksi otoskooksi 3 221.

Tästä joukosta 1 301 henkilöä vastasi heille lähetettyyn kyselyyn (yhden muistutuskierroksen jälkeen), joten vastausprosentiksi muodostui 40,4. Vaikka vastausprosentti, joka vaihteli liitoittain 35 prosentin (Ekonomiliitto) ja 59 prosentin (Kumula ry) välillä, jäikin suhteellisen alhaiseksi, edusti vastanneiden joukko otosta käytettävissä olevien taustatietojen (sukupuoli ja ikä) perusteella melko hyvin. Koko otoksessa oli naisia 29 prosenttia ja miehiä 71 prosenttia, kun taas vastanneista 30 prosenttia oli naisia ja 70 prosenttia miehiä. Vastanneiden ikä oli käytettävissä vain isoista liitoista otetuista otoksista ja sen mukaan vastanneet olivat otokseen kuuluvia hieman iäkkäämpiä: vastanneiden keski-ikä oli 47,9 vuotta ja otoksen 46,1 vuotta.

Kyselyyn vastanneista liki 90 prosenttia eli avio-/avoliitossa/rekisteröidyssä parisuhteessa ja yli puolella heistä (58 %) oli vähintään yksi kotona asuva lapsi. Koulutuksena valtaosalla oli vähintään ylempi korkeakoulututkinto (60 %). Vastanneet jakautuivat melko tasaisesti eri johtotasoille siten, että operatiivisen tason johtajat muodostivat suurimman vastanneiden ryhmän (42 %), seuraavana oli ylin johto (32 %) ja loput (26 %) kuuluivat keskijohtoon. Lähes kaikki (98 %) työskentelivät vakinaisessa työsuhteessa ja noudattivat kiinteää (47 %) tai kokonaistyöaikaa (48 %). Yli kaksi kolmasosaa (72 %) oli yksityisen työnantajan palveluksessa. Yleisimmin työskenneltiin teollisuuden tai energiahuollon (43 %), informaatioteknologian/tietoliikenteen (9 %) tai kaupan (8 %) alalla. Yli puolet vastanneista (57 %) toimi organisaatioissa, joiden henkilöstöön kuului vähintään 50 henkilöä, ja suoria alaisia heistä 7 %:lla oli korkeintaan 20. Noin kolme neljästä kyselyyn vastanneesta kuului joko Ekonomiliittoon (25 %), Insinööriliittoon (29 %) tai Tekniikan akateemisiin (24 %). Loput vastanneista kuuluivat joko Kumula ry:hyn (13 %), Henry ry:hyn (5 %) tai olivat useamman kuin yhden liiton/yhdistyksen jäseniä (4 %).

Tutkimuksen muuttajat

Työn ja perheen välistä vuorovaikutusta tutkittiin yhteensä 18 väittämällä.

Ristiriitakokemuksia eli kielteistä siirräntää mitattiin 12 osiolla, jotka perustuvat Carlsonin, Kacmarin ja Williamsin (2000) kehittämään asteikkoon. Mittarilla selvitettiin sekä työstä perheeseen että perheestä työhön suuntautuvia aikaan ja kuormitukseen liittyviä ristiriitoja. Kutakin ristiriitatyyppiä kartoitettiin kolmella väittämällä, joihin vastattiin asteikolla 1 (= täysin eri mieltä) – 5 (= täysin samaa mieltä). Näistä muodostettiin ns. keskiarvosummina seuraavat 4 summamuuttujaa:

Aikaan perustuva työstä perheeseen ristiriita (Cronbachin alfa .87 naisjohtajilla ja .89 miesjohtajilla). Käytetyt väittämät olivat seuraavat: ”Työni estää minua osallistumasta perheeni yhteisiin toimiin niin paljon kuin haluaisin”, ”Työni edellyttämät ajalliset uhraukset estävät minua osallistumasta tasapuolisesti kodin velvollisuuksien ja tehtävien hoitoon”, ”Joudun laiminlyömään perhettäni, jotta ehtisin hoitaa työhöni liittyvät velvollisuudet”.

Kuormitukseen perustuva työstä perheeseen ristiriita (Cronbachin alfa .87 naisjohtajilla ja .85 miesjohtajilla). Ristiriitaa kartoitettiin seuraavilla väittämillä: ”Työpäivän jälkeen olen usein lopen uupunut enkä siksi jaksa osallistua perheeni yhteisiin toimiin/velvollisuuksiin”, ”Olen usein töiden jälkeen niin uuvuksissa henkisesti, että se estää minua auttamasta perhettäni”, ”Työpaineiden vuoksi olen joskus kotiin tullessani liian stressaantunut tehdenkseni asioita, joista nautin”.

Aikaan perustuva perheestä työhön ristiriita (Cronbachin alfa .82 naisjohtajilla ja .83 miesjohtajilla). Käytetyt väittämät olivat ”Perhevelvollisuuksiin käyttämäni aika häiritsee usein työvelvollisuuksiani”, ”Perheen kanssa vietetty aika estää usein minua käyttämästä

aikaani sellaisiin toimiin töissä, jotka voisivat edistää uraani”, ”Minun on laiminlyötävä työtehtäviäni perhevelvollisuuksieni vuoksi”.

Kuormitukseen perustuva perheestä työhön ristiriita (Cronbachin alfa .88 naisjohtajilla ja .87 miesjohtajilla). Väittäminä käytettiin seuraavia: ”Perheasioista johtuvan stressin vuoksi olen usein syventynyt perheasioihin töissä”, ”Koska olen usein stressaantunut perhevelvollisuuksieni vuoksi, minun on vaikea keskittyä työhöni”, ”Perhe-elämääni liittyvä jännite ja ahdistus heikentävät usein työkykyäni”.

Lisäksi muodostettiin ***yleiset ristiriitamuuttujat*** työstä perheeseen (Cronbachin alfa naisilla .87 ja miehillä .86) ja perheestä työhön (Cronbachin alfa naisilla .83 ja miehillä .83). Näissä summamuuttujissa ei siis huomioitu ristiriidan tyyppiä (aika, kuormitus), joten kumpikin muodostui 6 väittämästä, jotka käsittelivät sekä aikaan että kuormitukseen perustuvaa ristiriitaa.

Toiseksi työn ja perheen välillä tapahtuvaa ***myönteistä siirräntää*** työstä perheeseen ja perheestä työhön tarkasteltiin 6 väittämällä, jotka perustuivat Grzywaczin ja Marks (2000) mittariin. Mittari perustuu 1995 Yhdysvalloissa tehtyyn MIDUS-tutkimukseen (National Survey of Midlife Development in the United States). Väittämien arviointiasteikko oli 1 (= täysin eri mieltä) – 5 (= täysin samaa mieltä).

Myönteinen siirräntä työstä perheeseen (Cronbachin alfa .75 naisjohtajilla ja .72 miesjohtajilla). Käytetyt kolme väittämää olivat seuraavat: ”Töissä tehdyt asiat auttavat minua hoitamaan henkilökohtaisia ja käytännön asioita kotona”, ”Taidot, joita käytän

töissä, ovat hyödyllisiä minulle myös kotiasioiden hoidossa”, ”Asiat, joita teen töissä, tekevät minusta mielenkiintoisemman ihmisen”.

Myönteinen siirräntä perheestä työhön (Cronbachin alfa .78 naisjohtajilla ja .76 miesjohtajilla). Väittämät olivat seuraavat: ”Kotoa saatu rakkaus ja kunnioitus auttavat minua luottamaan itseeni töissä”, ”Perhe-elämä auttaa minua rentoutumaan ja tuntemaan itseni valmiiksi seuraavaan työpäivään”, ”Kotona puhuminen auttaa minua käsittelemään töihin liittyviä ongelmiani”.

Lisäksi hyödynnettiin useita taustatekijöitä, jotka jaettiin yksilöön (ikä, koulutus, siviilisääty), perheeseen (kotona asuvien lasten määrä, puolison työssäkäynti) ja työhön (johtotaso, työaika, alaisten määrä, organisaation koko, työtehtävissä toimimisaika) liittyviin tekijöihin. Taustatekijöiden luokitukset on esitetty tulososan taulukoissa 1 ja 2.

Aineiston analyysi

Tutkittaessa sukupuolten välisiä eroja taustamuuttujissa analyyseissa on käytetty epäjatkuvien muuttujien kohdalla khiin neliötestiä ja jatkuvien muuttujien kohdalla riippumattomien otosten *t*-testiä. Muuttujien välisiä yhteyksiä miehillä ja naisilla tutkittiin järjestyskorrelaatiokertoimien avulla. Lisäksi tutkittiin sukupuolen yhteyttä siirräntämuuttujiin hierarkkisella logistisella regressioanalyysillä siten, että malliin lisättiin askeleittain taustatekijöitä ja katsottiin säilyykö sukupuolen yhteys tilastollisesti merkitsevä (raportoidaan riskisuhde, OR, ja sen 95 %:n luottamusväli) vakiointien jälkeen. Kaikkiaan rakennettiin seuraavat mallit lisäten malliin seuraavat tekijät: sukupuoli (malli 1), ikä (malli 2), koulutustaso (malli 3), siviilisääty (malli 4), puolison työskentely (malli 5), kotona asuvien lasten lukumäärä (malli 6), johtotaso (malli 7), työtunnit (malli 8)

ja alaisten määrä (malli 9). Ikää ja alaisten määrää käytettiin regressioanalyyseissä kvartiileiden mukaan 4-luokkaisiksi jaettuina. Riippuvat muuttujat eli siirräntäkokemukset muutettiin 3-luokkaisiksi jakamalla arvot tertiileihin. Näin meneteltiin, koska useimpien siirräntämuuttujien jakaumat olivat vinoja ja toisaalta siksi, että hierarkinen logistisen regressioanalyysin oletuksena on kategorisoitu riippuva muuttuja. Näissä analyyseissä verrattiin riippuvan muuttujan kolmatta ja ensimmäistä tertiiliä.

TULOKSET

Nais- ja miesjohtajien erot taustatekijöissä

Naisten ja miesten eroavaisuuksia tarkasteltiin useiden taustatekijöiden (ikä, koulutus, siviilisääty, kotona asuvien lasten määrä, puolison työssäkäynti, johtotaso, työaika, alaisten määrä, organisaation koko, työtehtävissä toimimisaika) suhteen. Tilastollisesti merkitseviä eroja löytyikin lähes kaikissa tarkasteltavissa taustatekijöissä. Kuten taulukoista 1 ja 2 nähdään, miesjohtajat olivat naisia vanhempia ($p < .05$). Miehistä suurempi osuus eli parisuhteessa ($p < .001$) ja heillä oli enemmän kotona asuvia lapsia ($p < .01$). Miesjohtajien puoliso työskenteli naisten puolisoja useammin osa-aikaisena ($p < .001$). Naiset puolestaan olivat korkeammin koulutettuja, sillä heillä oli useammin ylempi korkeakoulututkinto, miehillä taas alempi korkeakoulututkinto ($p < .001$). Kuitenkin miehet työskentelivät naisia useammin ylimmän tason johtajina ja naiset puolestaan alimmalla tasolla ($p < .001$). Miehillä oli enemmän alaisia kuin naisilla ($p < .01$) ja he tekivät pidempää työviikkoa kuin naiset ($p < .001$).

Taulukko 1. Nais- ja miesjohtajien erot taustatekijöissä: luokitellut muuttujat (χ^2 –testi)

Taustamuuttuja	Kaikki (<i>n</i> = 1301)		Nainen (<i>n</i> = 310–394)		Mies (<i>n</i> = 846–902)		<i>p</i>
	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	<i>n</i>	%	
Koulutustaso							.000
Toisen asteen tutkinto	23	1.8	5	1.3	18	2.0	
Korkeakouluopintoja (ei tutkintoa)	20	1.6	11	2.8	9	1.0	
Alempi korkeakoulututkinto	469	36.5	103	26.5	366	40.8	
Ylempi korkeakoulututkinto	735	57.2	262	67.4	473	52.8	
Lisensiaatti tai tohtori	38	3.0	8	2.1	30	3.3	
Siviilisääty							.000
Parisuhteessa	1142	88.3	299	76.1	843	93.6	
Ei parisuhdetta	152	11.7	94	23.9	58	6.4	
Kotona asuvien lasten lukumäärä							.001
0	537	41.4	179	45.4	358	39.7	
1-2	599	46.2	187	47.5	412	45.7	
3 tai enemmän	160	12.4	28	7.1	132	14.6	
Puolison työssäkäynti							.000
Kokoaikaisesti	841	73.3	250	82.8	581	69.5	
Osa-aikaisesti	120	10.5	15	12.5	105	12.6	
Ei työskentele	187	16.3	37	12.2	150	17.9	
Johtotaso							.000
Ylin taso	403	31.6	71	18.3	332	37.4	
Keskitaso	333	26.1	87	22.4	246	27.7	
Alin taso	540	42.3	231	59.4	309	34.8	

Taulukko 2. Nais- ja miesjohtajien erot: jatkuvat muuttujat (*t*-testi)

Taustamuuttuja	Kaikki (<i>n</i> = 1301)		Nainen (<i>n</i> = 379–394)		Mies (<i>n</i> = 884–902)		<i>p</i>
	ka	kh	ka	kh	ka	kh	
Ikä (vuosina)	47.9	8.5	47.0	8.4	48.3	8.6	.012
Työtunnit viikossa	47.3	8.3	45.1	8.6	48.2	8.0	.000
Alaisten määrä	51.3	259.8	28.5	103.4	61.4	303.4	.004
Organisaation koko	895.8	3789.7	747.7	2318.7	963.3	4276.5	.355
Organisaatiossa työskentelyaika	11.9	9.4	11.3	9.4	12.1	9.3	.161
Nykyisessä tehtävässä toimimisaika (vuosia)	6.9	7.0	7.1	7.8	6.8	6.6	.514

Nais- ja miesjohtajien erot työn ja perhe-elämän siirräntäkokemuksissa

Taulukossa 3 on kuvattu työn ja perheen vuorovaikutukseen liittyvien myönteisten ja kielteisten siirräntäkokemusten keskiarvot ja keskihajonnat sukupuolittain. Siitä havaitaan, että miehillä oli merkitsevästi enemmän aikaan perustuvaa ristiriitaa työstä perheeseen (T-P) kuin naisilla ($p < .01$). Sen sijaan naiset kokivat miehiä enemmän kuormitukseen perustuvaa ristiriitaa (T-P) ($p < .01$), mutta samalla naisilla oli myös miehiä enemmän myönteisiä kokemuksia, sekä siirräntää työstä perheeseen (T-P) ($p < .01$) että siirräntää perheestä työhön (P-T) ($p < .001$). Naisten ja miesten työstä perheeseen suuntautuvassa kielteisessä siirrännässä, kun siirräntätyypit yhdistettiin, ei ollut eroa sukupuolten välillä. Kaikkiaan myönteinen siirräntä oli yleisempää kuin kielteinen siirräntä ja perheestä työhön suuntautuvaa kielteistä siirräntää koettiin vähiten.

Taulukko 3. Työn ja perheen vuorovaikutuskokemukset sukupuolittain (*t*-testi)

Siirräntätyyppi	Nainen (<i>n</i> = 290–339)		Mies (<i>n</i> = 799–872)		<i>p</i>
	ka	kh	ka	kh	
Ristiriita työstä perheeseen	2.81	0.93	2.80	0.88	.943
Aikaan perustuva Ristiriita	2.80	1.08	3.00	1.09	.008
Kuormitukseen perustuva ristiriita	2.82	1.06	2.63	0.97	.004
Myönteinen siirräntä työstä perheeseen	3.09	0.84	2.92	0.81	.002
Ristiriita perheestä työhön	1.73	0.66	1.80	0.63	.080
Aikaan perustuva Ristiriita	1.92	0.85	1.99	0.80	.194
Kuormitukseen perustuva ristiriita	1.54	0.71	1.61	0.63	.103
Myönteinen siirräntä perheestä työhön	3.90	0.85	3.70	0.80	.000

Yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvien taustatekijöiden yhteydet työn ja perheen siirräntäkokemuksiin nais- ja miesjohtajilla

Taulukossa 4 on esitetty sukupuolittain tutkimuksen muuttujien väliset korrelaatiot, joista otetaan esiin ainoastaan siirräntämuuttujien ja taustamuuttujien väliset merkitsevät yhteydet.

Naiset: siirräntä työstä perheeseen (T-P)

Yleistä työstä perheeseen ristiriitaa (T-P) naisjohtajat kokivat sitä enemmän, mitä korkeampi oli johtotaso ($p < .01$) ja mitä enemmän he tekivät viikkotyötunteja ($p < .01$). Aikaan perustuvaa työstä perheeseen ristiriitaa (P-T) koettiin sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .001$), mitä enemmän johtajan puoliso työskenteli ($p < .05$), mitä enemmän johtajalla oli kotona asuvia lapsia ($p < .001$), mitä korkeampi johtotaso oli ($p < .001$) ja mitä enemmän johtaja teki työtunteja viikossa ($p < .01$). Myönteistä työstä perheeseen siirräntää (T-P) oli sitä enemmän, mitä vanhempi johtaja oli ($p < .001$), mitä matalampi hänen koulutustasonsa oli ($p < .05$) ja mitä vähemmän hänellä oli kotona asuvia lapsia ($p < .05$).

Miehet: siirräntä työstä perheeseen (T-P)

Yleistä työstä perheeseen ristiriitaa (T-P) miesjohtajat kokivat sitä enemmän, mitä nuorempia he olivat ($p < .01$), mitä enemmän puoliso työskenteli ($p < .01$), mitä enemmän kotona asuvia lapsia oli ($p < .01$) ja mitä useampia tunteja johtaja viikossa työskenteli ($p < .001$). Aikaan perustuvaa työ-perheristiriitaa (T-P) oli sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .001$), mitä korkeampi hänen koulutuksensa oli ($p < .05$), mitä enemmän hänen puolisonsa työskenteli ($p < .01$), mitä enemmän hänellä oli kotona asuvia lapsia ($p < .001$) ja mitä enemmän hän teki työtunteja viikossa ($p < .001$). Kuormitukseen perustuvaa työ-perheristiriitaa (T-P) koettiin sitä enemmän, mitä enemmän työtunteja oli viikossa ($p < .001$). Myönteistä siirräntää työstä perheeseen (T-P) oli sitä enemmän, mitä vanhempi johtaja oli ($p < .001$), mitä matalampi hänen koulutustasonsa oli ($p < .05$), mitä vähemmän hänellä oli kotona asuvia lapsia ($p < .01$), mitä korkeampi hänen johtotasonsa oli ($p < .001$) ja mitä enemmän alaisia johtajalla oli ($p < .05$).

Yhteenvetona voidaan todeta, että sekä mies- että naisjohtajilla oli yhtenevästi sitä enemmän yleistä työstä perheeseen suuntautuvaa ristiriitaa (T-P), mitä enemmän johtaja teki viikossa tuntimääräisesti töitä. Myönteistä työstä perheeseen suuntautuvaa siirrantää (T-P) oli molemmilla sukupuolilla sitä enemmän, mitä vanhempi johtaja oli, mitä matalampi koulutustaso oli ja mitä vähemmän kotona asuvia lapsia johtajalla oli.

Naiset: siirrantä perheestä työhön (P-T)

Yleistä perheestä työhön ristiriitaa (P-T) koettiin sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .01$), mitä enemmän puoliso työskenteli ($p < .05$), mitä useampia lapsia kotona asui ($p < .001$) ja mitä vähemmän johtajalla oli alaisia ($p < .05$). Aikaan perustuvaa perheestä työhön ristiriitaa (P-T) oli sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .001$), mitä korkeampi hänen koulutuksensa oli ($p < .05$) ja mitä useampia kotona asuvia lapsia johtajalla oli ($p < .001$). Kuormitukseen perustuvaa perheestä työhön ristiriitaa (P-T) naisjohtajat kokivat sitä enemmän, mitä enemmän heidän puolisonsa työskentelivät ($p < .001$) ja mitä vähemmän he itse tekivät viikossa työtunteja ($p < .05$). Myönteistä perheestä työhön suuntautuvaa siirrantää (P-T) oli enemmän sellaisilla, jotka eivät eläneet parisuhteessa kuin niillä, jotka elivät parisuhteessa ($p < .01$).

Miehet: siirrantä perheestä työhön (P-T)

Yleistä perhe-työristiriitaa (P-T) oli sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .01$), mitä enemmän kotona asuvia lapsia oli ($p < .01$), ja mitä enemmän viikkotyötunteja johtaja teki ($p < .05$). Lisäksi myös niillä, jotka elivät parisuhteessa, oli enemmän perhe-työristiriitaa kuin niillä, joilla ei ollut parisuhdetta ($p < .05$). Aikaan perustuvaa perhe-työristiriitaa (P-T)

oli sitä enemmän, mitä nuorempi johtaja oli ($p < .001$) ja mitä enemmän puoliso työskenteli ($p < .05$) ja mitä enemmän kotona asuvia lapsia oli ($p < .001$). Kuormitukseen perustuvaa perhe-työristiriitaa (P-T) oli enemmän parisuhteessa elävillä kuin niillä, jotka eivät eläneet parisuhteessa ($p < .001$). Toisaalta myönteistä siirrantää perheestä työhön (P-T) oli enemmän niillä, jotka eivät eläneet parisuhteessa ($p < .001$), ja mitä vähemmän puoliso työskenteli ($p < .05$).

Yhteenvedona voidaan todeta, että sekä mies- että naisjohtajilla oli yhtenevästi sitä enemmän yleistä perheestä työhön ristiriitaa (P-T), mitä nuorempi johtaja oli ja mitä enemmän kotona asuvia lapsia oli. Aikaan perustuvaa perheestä työhön ristiriitaa (P-T) oli sitä enemmän mitä nuorempi johtaja oli ja mitä enemmän kotona asuvia lapsia oli. Myönteistä perheestä työhön siirrantää (P-T) oli enemmän niillä johtajilla, joilla ei ollut parisuhdetta.

Taulukko 4. Yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvien taustatekijöiden yhteydet (Spearmanin järjestyskorrelaatiokertoimet) työn ja perheen siirrantäkokemuksiin nais- ja miesjohtajilla. Miesten korrelaatiot diagonaalin alapuolella ja naisten yläpuolella. Työ-perhe (T-P), perhe-työ (P-T). * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

	1. Ristiriita (T-P)	2. Aikaan perustuva ristiriita (T-P)	3. Kuormitukseen perustuva ristiriita (T-P)	4. Myönteinen siirräntä (T-P)	5. Ristiriita (P-T)	6. Aikaan perustuva ristiriita (P-T)	7. Kuormitukseen perustuva ristiriita (P-T)	8. Myönteinen siirräntä (P-T)	9. Ikä	10. Koulutustaso	11. Siviilisäät	12. Puolison työskentely	13. Kotona asuvien lasten lkm	14. Johtotaso	15. Työtunnit viikossa	16. Alaisten lukumäärä
1. Ristiriita (T-P)	1	.865***	.862***	-.233***	.306***	.280***	.208***	-.089	-.092	.059	.044	.112	.087	.143**	.346**	.070
2. Aikaan perustuva ristiriita (T-P)	.864***	1	.508***	-.159**	.283***	.287***	.158**	-.048	-.183***	.100	.044	.126*	.134*	.174***	.435**	.087
3. Kuormitukseen perustuva ristiriita (T-P)	.821***	.442***	1	-.271***	.263***	.221***	.207***	-.118*	.018	.008	.030	.073	.028	.073	.104	.073
4. Myönteinen siirräntä (T-P)	-.188***	-.135***	-.199***	1	-.036	-.040	.004	.271***	.180***	-.119*	.035	.085	-.128*	.034	-.143	-.030
5. Ristiriita (P-T)	.375***	.294***	.334***	-.048	1	.876***	.793***	-.210***	-.167**	.072	.048	.134*	.263***	.007	-.001	-.131*
6. Aikaan perustuva ristiriita (P-T)	.373***	.326***	.301***	-.026	.871***	1	.444***	-.071	-.260***	.127*	.029	.005	.332***	.079	.019	-.034
7. Kuormitukseen perustuva ristiriita (P-T)	.246***	.153***	.258***	-.058	.809***	.455***	1	-.306***	.037	-.031	.065	.247***	.050	-.075	-.110*	-.099
8. Myönteinen siirräntä (P-T)	-.103**	-.035	-.153***	.329***	-.262***	-.168***	-.299***	1	-.057	.009	-.293**	-.105	.007	.038	-.007	-.024
9. Ikä	-.100**	-.133***	-.040	.128***	-.104**	-.129***	-.031	-.035	1	-.348**	.073	.330**	-.399**	-.037	-.231***	.094
10. Koulutustaso	.058	.084*	.003	-.080*	.028	.048	-.002	.040	-.186**	1	-.068	-.089	.155**	.185**	.133**	.016
11. Siviilisäät	-.009	-.042	.027	-.024	.079*	.026	.109**	-.140***	-.057	-.002	1	.344***	-.330***	-.007	.036	.025
12. Puolison työskentely	.090**	.105**	.043	-.001	.053	.080*	.011	-.072*	.032	-.011	.029	1	-.291**	-.047	.053	.084
13. Kotona asuvien lasten lkm	.097**	.150***	.017	-.091**	.098**	.131***	.022	.019	-.410**	.094**	-.256***	-.017	1	.063	.031	-.018
14. Johtotaso	.006	.042	-.044	.162***	-.052	-.057	-.029	.059	.166**	-.039	-.073*	.068	-.025	1	.395***	-.407**
15. Työtunnit viikossa	.372***	.439***	.141***	.002	.079*	.043	.053	-.019	-.044	-.001	-.060	.019	.044	.268***	1	.190***
16. Alaisten lukumäärä	.016	.035	.004	.074*	-.028	-.044	.005	.009	.016	-.065	.021	.025	.020	-.321***	.200***	1

Sukupuolen itsenäinen yhteys siirräntämuuttujiin

Taulukossa 5 on esitetty sukupuolen yhteys siirräntämuuttujiin, kun muut taustatekijät on vakioitu. Regressiomalliin lisättiin taustatekijöitä vaiheittain vakioiden niiden vaikutukset. Analyyseissa miessukupuoli oli referenssiryhmänä (= 1), johon naissukupuolen kokemuksia verrattiin. Taulukosta nähdään, että sukupuoli oli yhteydessä aikaan perustuvaan työstä perheeseen ristiriitaan (T-P) siten, että naissukupuoli vähensi kyseistä ristiriitaa malleissa 1–7 (riskisuhde OR 0.51–0.61, $p \leq .002$ kaikissa analyyseissa). Lisäksi naissukupuoli lisäsi kuormitukseen perustuvaa työstä perheeseen ristiriitaa (T-P) mallista riippumatta (riskisuhde OR 1.49–2.21, $p \leq .018$ kaikissa analyyseissa).

Taulukko 5. Hierarkkinen logistinen regressioanalyysi. Työ-perhe (T-P), perhe-työ (P-T). Taulukossa on esitetty riskisuhde (OR) ja sen 95 %:n luottamusväli sekä p-arvo. Luvut kuvaavat naissukupuolen yhteyttä siirräntämuuttujiin malleissa 1-10 verraten kolmatta ja ensimmäistä tertiiliä.

	Malli 1 (sukupuoli)	Malli 2 (sukupuoli, ikä)	Malli 3 (sukupuoli, ikä, koulutustaso)	Malli 4 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty)	Malli 5 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty, puolison työ)	Malli 6 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty, puolison työ, kotona asuvien lasten lkm)	Malli 7 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty, puolison työ, kotona asuvien lasten lkm, johtotaso)	Malli 8 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty, puolison työ, kotona asuvien lasten lkm, johtotaso, työtunnit)	Malli 9 (sukupuoli, ikä, koulutustaso, siviilisääty, puolison työ, kotona asuvien lasten lkm, johtotaso, työtunnit, alaisten määrä)
Aikaan perustuva ristiriita (T-P)	0.61 (0.45-0.83) p=0.002	0.56 (0.41-0.76) p=0.000	0.51 (0.37-0.70) p=0.000	0.51 (0.37-0.71) p=0.000	0.51 (0.36-0.71) p=0.000	0.51 (0.36-0.72) p=0.000	0.56 (0.39-0.,79) p=0.001	0.79 (0.52-01.19) p=0.255	0.68 (0.43-1.10) p=0.108
Aikaan perustuva ristiriita (P-T)	0.82 (0.45-1.49) p=0.513	0.71 (0.38-1.32) p=0.285	0.64 (0.34-1.22) p=0.180	0.67 (0.35-1.28) p=0.232	0.76 (0.38-1.49) p=0.424	0.83 (0.41-1.67) p=0.595	0.73 (0.36-1.47) p=0.385	0.72 (0.38-1.39) p=0.329	0.64 (0.33-1.26) p=0.198
Kuormitukseen perustuva ristiriita (T-P)	1.59 (1.16-2.17) p=0.003	1.59 (1.15-2.17) p=0.005	1.54 (1.11-2.13) p=0.009	1.49 (1.08-2.08) p=0.018	1.61 (1.15-2.27) p=0.006	1.61 (1.15-2.27) p=0.006	1.61 (1.14-2.33) p=0.008	1.95 (1.33-2.86) p=0.001	2.21 (1.44-3.4) p=0.000
Kuormitukseen perustuva ristiriita (P-T)	0.99 (0.41-2.38) p=0.978	0.96 (0.40-2.33) p=0.936	0.99 (0.40-2.44) p=0.975	0.98 (0.39-2.44) p=0.972	1.20 (0.47-3.03) p=0.699	1.18 (0.46-2.94) p=0.738	1.04 (0.40-2.70) p=0.932	0.98 (0.41-2.33) p=0.966	1.31 (0.56-3.06) p=0.530
Myönteinen siirräntä (T-P)	1.25 (0.85-1.85) p=0.260	1.37 (0.92-2.04) p=0.120	1.45 (0.96-2.17) p=0.074	1.45 (0.95-2.17) p=0.081	1.39 (0.89-2.13) p=0.145	1.35 (0.87-2.08) p=0.178	1.49 (0.94-2.33) p=0.088	1.40 (0.87-2.25) p=0.168	1.69 (0.99-2.87) p=0.053
Myönteinen siirräntä (P-T)	1.33 (0.81-2.17) p=0.259	1.35 (0.81-2.22) p=0.245	1.39 (0.83-2.33) p=0.215	1.64 (0.95-2.86) p=0.073	1.39 (0.78-2.44) p=0.263	1.33 (0.75-2.38) p=0.324	1.37 (0.76-2.50) p=0.285	1.65 (0.87-3.12) p=0.123	1.61 (0.80-3.25) p=0.183

POHDINTA

Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin suomalaisten johtajanaisten ja -miesten työn ja perheen väliseen vuorovaikutukseen liittyviä myönteisiä ja kielteisiä siirräntäkokemuksia. Tutkimuksen tärkein havainto on, että naissukupuoli on merkitsevä työstä perheeseen suuntautuvan lisääntyneen kuormitukseen perustuvan ristiriidan itsenäinen selittäjä, kun yksilöön, perheeseen ja työhön liittyvät taustatekijät oli vakioitu. Naissukupuolen kuormitusta lisäävä vaikutus säilyi kaikissa regressiomalleissa. Kuitenkin naissukupuoli näytti suojaavan aikaan perustuvalta työstä perheeseen suuntautuvalta ristiriidalta, mutta sen vaikutus hävisi vakioitaessa mallit työtunneilla ja alaisten lukumäärällä. Tulevaisuudessa naissukupuolen vaikutus tulisi huomioida paremmin henkilöstöjohtamisessa naisjohtajien hyvinvoinnin lisäämiseksi.

Naisten voimakkaampi alttius kokea työstä perheeseen suuntautuvaa lisääntyntä kuormitusta voi selittyä sukupuolihypoteesin pohjalta (Voydanoff, 2002). Koska miehiin ja naisiin kohdistuvat sosiaaliset odotukset ovat erilaisia, eli naisilta odotetaan voimakasta äitiyttä ja puolison roolia, kun taas miesten edellytetään painottavan rooliaan työntekijänä, on todennäköistä, että eri sukupuolet kokevat työn aiheuttaman stressin eri tavoin. Naisten ydinrooli on olla kotona äitinä ja vaimona, joten kaikki muut roolit, esim. työrooli aiheuttavat helpommin työstä perheeseen suuntautuvaa konfliktia naisille (Cinamon & Rich, 2002; Duxbury & Higgins, 1991). Suomessa naiset ovat täyspäiväisesti osallistuneet työelämään kauemmin kuin monissa muissa maissa, ja siten naisen rooli on moninaisempi meillä kuin muualla jo lähtökohtaisesti, vaikka päävastuu kodin päivittäisistä tehtävistä onkin edelleen naisilla (Nieminen, 2008).

Vakioimattomissa analyyseissä sukupuolten välillä havaittiin selviä eroja työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvissä ristiriidoissa. Kun miehet kokivat enemmän aikaan perustuvaa ristiriitaa, naiset kokivat miehiä enemmän kuormitukseen perustuvaa ristiriitaa työstä perheeseen, kuten edellä jo todettiin. Tämä voi selittyä osin sillä, että naiset ovat sitoutuneempia perheeseen kuin miehet ja miehille puolestaan työ voi olla perhettä tärkeämpi tekijä (Lehto & Sutela, 2004). Tämän vuoksi miehet voivat helpommin kokea työn vievän aikaa perheeltä, kun taas naiset kuormittuvat perheasioiden hoitamisesta ja kokevat siitä huonoa omaatuntoa (Vanhala, 2005). Tässä tutkimuksessa naisten ja miesten työstä perheeseen suuntautuvassa yleisessä kielteisessä siirrännässä ei ollut eroa sukupuolten välillä, mikä on sopusoinnussa aiemman suomalaisen tutkimuksen kanssa (Kinnunen & Mauno, 1998), mutta eroaa ulkomaisten tutkimusten tuloksista (Duxbury ym., 1994; Fu & Shaffer, 2001; McElwain, Korabik, & Rosin, 2005), joissa todettiin naisten kokevan enemmän työstä perheeseen suuntautuvaa yleistä kielteistä siirrääntä kuin miehien. Näin ollen tässä tutkimuksessa saatu tulos viittaa siihen, että on tärkeää tutkia eri ristiriitatyyppejä, jotta sukupuolierot saadaan esille.

Myönteisenä piirteenä havaittiin kuitenkin, että naisilla oli miehiä enemmän myönteistä siirrääntä sekä työstä perheeseen että perheestä työhön. Tämä voi johtua naisten kyvystä organisoida tehokkaasti tekemisiään tai siitä, että perhe voi olla merkityksellisempi naisille kuin miehille. Aiemmin on osoitettu että korkeasti koulutetut naiset pitävät työtä hyvänä vastapainona perheelle: työ antaa voimia olla lasten kanssa (Salmi, 2004). Nämä myönteiset kokemukset kertovat siitä, että useisiin rooleihin osallistuminen tarjoaa voimavaroja, jotka edistävät kykyä toimia sekä perhe- että työroolissa (Barnett & Hyde, 2001; Michel ym., 2011). Vaikka joissakin tilanteissa moniroolisuus on kuormittavaa (Cooke & Rousseau, 1984), se voi myös olla energisoivaa ja auttaa jaksamaan kotona ja

työssä (Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002; Sieber, 1974). Ylemmillä johtotasoilla työpäivät ovat pidempiä, mutta toisaalta käytettävissä olevat tulot sellaiset, joilla johtaja halutessaan voi ostaa apua kotiin kompensoidakseen aikapulaa. Yhteiskunnallisessa keskustelussa tulisikin huomioida, että myönteinen siirräntä on yleisen uskomuksen vastaisesti kielteistä siirräntää yleisempää (Grzywacz & Marks, 2000; Kinnunen ym., 2005) ja että työ-perhe- ja perhe-työkonflikti eivät ole suorassa yhteydessä toisiinsa (Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Tarkasteltaessa korrelaatiotasolla niitä taustatekijöitä, jotka ovat yhteydessä työn ja perhe-elämän siirräntäkokemuksiin naisjohtajilla, aikaan perustuvaa ristiriitaa perheestä työhön oli sitä enemmän, mitä useampia lapsia kotona asui. Linjassa näiden havaintojen kanssa on aiemmin osoitettu, että mitä nuorempia lapsia henkilöllä on, sitä todennäköisempää on, että tämä kokee perheestä työhön suuntautuvaa kielteistä siirräntää (Kinnunen & Mauno 1998; Pleck, Staines, & Lang, 1980). Perheellisillä on myös osoitettu olevan enemmän nimenomaan aikaan perustuvaa kielteistä siirräntää (Netemeyer, Boles, & McMurrian, 1996). Michelin ym. (2011) meta-analyysissä osoitettiin kuitenkin, että lapsettomat kokevat enemmän aikaan perustuvaa perheestä työhön suuntautuvaa konfliktia kuin perheelliset, eikä sukupuolella havaittu olevan vaikutusta tähän havaintoon. Michelin ym. (2011) tutkimusta tulkittaessa on kuitenkin huomattava, että se ei keskittynyt johtajiin ja näin ollen tulosten suora vertailu ei ole mahdollista.

Sekä mies- että naisjohtajilla oli yhtenevästi sitä enemmän yleistä työstä perheeseen ristiriitaa (T-P) ja aikaan perustuvaa ristiriitaa (T-P), mitä enemmän johtaja teki viikossa tuntimääräisesti töitä. Sen sijaan keskeinen ero naisten ja miesten välillä oli se, että mitä

enemmän johtaja teki työtunteja viikossa, sitä vähemmän naisjohtajalla oli kuormitukseen perustuvaa perheestä työhön ristiriitaa (P-T), kun taas miesjohtajat kokivat sitä enemmän kuormitukseen perustuvaa työstä perheeseen suuntautuvaa ristiriitaa (T-P). Koska kyse on yhteyksistä, havainnot voivat naisten kohdalla selittyä sillä, että mitä vähemmän perheen koetaan haittaavan työntekoa, sitä enemmän naisjohtajat satsaavat työntekoon ja tekevät pitempää työviikkoa. Michelin ym. (2011) meta-analyysissä vastaavia yhteyksiä sukupuolen ja viikkotyötuntien välillä ei havaittu.

Tässä tutkimuksessa toistui aiempi havainto, että miesjohtajat tekivät pidempää työviikkoa kuin naiset, mikä rasittaa heitä enemmän (Vanhala, 2005). Heillä oli myös enemmän aikaan perustuvaa työstä perheeseen suuntautuvaa ristiriitaa. Aiemmin on osoitettu, että mitä enemmän yksilö käyttää aikaa työhön, sitä enemmän hänellä on työstä perheeseen suuntautuvaa kielteistä siirräntää ja mitä enemmän yksilö käyttää aikaa perheeseen, sitä enemmän hänellä on perheestä työhön suuntautuvaa kielteistä siirräntää (Gutek, Searle, & Klepa, 1991).

Tämän tutkimuksen havainto, että siirräntää oli molemmilla sukupuolilla enemmän työstä perheeseen kuin perheestä työhön, selittynee sillä, että työn ja perheen rajapinnat ovat erilaiset läpäisevyydeltään. Perheen rajapinta on läpäisevämpi kuin työn, työasiat heijastuvat perhe-elämään helpommin kuin perheasiat työhön (Frone ym., 1992). Aiemmin onkin osoitettu että esimerkiksi kielteinen siirräntä perheestä työhön molemmilla sukupuolilla oli vähäisempää kuin kielteinen siirräntä työstä perheeseen (Frone, 2003; Frone ym., 1992; Kinnunen & Mauno, 1998; Lahelma ym., 2005; Malinen & Kinnunen, 2005). On huomattavasti helpompaa säädellä perheeseen käyttämäänsä aikaa kuin

työhön käytettyä, ja lisäksi perhe on sopeutuvampi ja vähemmän vaativa kuin työ (Duxbury & Higgins, 2002). Ylemmissä toimihenkilöammateissa työpäivää voi jatkaa kotona, jolloin työn ja yksityiselämän raja helposti hämärtyy (Antila, 2005). On kuitenkin huomattava, että sukupuolieroja läpäisevyydessä ei ole havaittu (Eagle, Miles, & Icenogle, 1997; Frone ym., 1992). Läpäisevyyden lisäksi ilmiötä selittää lisäksi se, että työn vaatimukset ovat helpommin hahmotettavissa ja laskettavissa kuin perheen vaatimukset (Gutek ym., 1991).

Tämän tutkimuksen vahvuutena oli melko suuri ja kattava aineisto sekä se, että muuttajat ovat perusteelliset ja puuttuvaa dataa on vähän. Tutkimuksen heikkoutena oli kuitenkin sekä vastausprosentin pienuus, mikä vaikeuttaa tulosten yleistettävyyttä että tutkimukseen osallistuneiden mahdollinen valikoituminen, esimerkiksi niin, että hyvinvoivat johtajat saattoivat vastata kyselyyn herkemmin kuin huonommin voivat. Aineisto oli myös sukupuolijakaumaltaan vino, mikä toisaalta kuvaa todellisuutta: naisjohtajia on vähemmän kuin miesjohtajia. On myös mahdollista, että naisjohtajiksi saattavat valikoitua ne, jotka näyttävät onnistuvan työn ja perheen yhteensovittamisessa. Naisjohtajat eivät välttämättä myöskään halua tuoda ilmi sitä, jos esimerkiksi jaksaminen on koetuksella perheasioiden vuoksi (Malinen & Kinnunen, 2005).

Tuloksista ei voida vetää johtopäätöksiä muissa asemassa kuin johtotehtävissä toimivien työn ja perheen yhteensovittamisesta, koska tässä tutkimuksissa keskityttiin ainoastaan johtajiin. Taustatekijöitä tarkasteltaessa havaittiin merkittäviä sukupuolten välisiä eroja, jotka huomioitiin vakioimalla ne regressioanalyysseissa. Esimerkiksi se, että miesjohtajat olivat naisia useammin ylimmän tason johtajina huolimatta siitä, että naiset olivat korkeammin koulutettuja, on tärkeä huomioitava ilmiö. Vastaavanlaisia tuloksia on

raportoitu aiemmissa johtajatutkimuksissa (Kangas ym., 2010; Vanhala & Pesonen, 2008). Myös tässä tutkimuksessa tehty havainto, että naisjohtajat ovat useammin perheettömiä, lapsettomia ja jos heillä on lapsia, niin lapsia on vähemmän kuin miesjohtajilla, on osoitettu aiemmissa tutkimuksissa (Kartovaara, 2003; Vanhala, 1996). Tämä voi selittyä ainakin osin sillä, että tässä tutkimuksessa miesjohtajat olivat naisia vanhempia ja toisaalta korkeammin koulutetuilla ja pidempään opiskelleilla naisilla perheen hankkiminen on voinut viivästyä. Havainto, että naisjohtajilla oli vähemmän alaisia, on tehty myös aiemmassa tutkimuksessa (Vanhala & Pesonen, 2008). Tässä tutkimuksessa tehty havainto, että miesjohtajien puoliso oli useammin osa-aikaisessa työssä voi ainakin osin selittyä miesjohtajien suuremmalla perhekoolla ja suuremmalla viikkotyötuntien määrällä tai kääntäen.

Tutkimus oli poikkileikkaustutkimus, jonka pohjalta ei voida tehdä oletuksia syy-seuraussuhteista. Kausaalipäätelmien tekemiseksi tulisi tutkimusta aiheesta tehdä myös pitkittäisasetelmaa käyttäen. Lisäksi itsearviointeihin voi liittyä taipumusta vastata sosiaalisesti hyväksyttävällä tavalla, joten työn ja perheen yhteensovittamisen kokemuksista olisi tarpeellista kysyä myös esimerkiksi työkavereilta, esimiehiltä tai puolisolta. Toisaalta yksilö itse on omien kokemustensa paras tuntija, jos hän vain tunnistaa oman tilansa ja on valmis siitä kertomaan. Vaikka positiivinen näkökulma aiheeseen on huomioitu jo 1970-luvulta alkaen (Marks, 1977), on työn ja perheen yhteensovittamista kartoittavien positiivisten mittareiden kehitys ollut vähäistä (Carlson ym., 2000). Tosin viime aikoina niitä on ilmestynyt. Työn ja perheen yhteensovittamisen myönteistä näkökulmaa kartoittavien mittareiden puutteen lisäksi ongelmana on ollut myös työn ja perheen yhteensovittamisen myönteisen näkökulman määritelmien moninaisuus. Käytössä on useita käsitteitä – *positive spillover* (Grzywacz & Marks, 2000), *enhancement*

(Ruderman ym., 2002), *facilitation* (Frone, 2003), *enrichment* (Greenhaus & Powell, 2006) – mikä on aiheuttanut sekä teoreettisia, operationaalisia että käsitteellisiä vaikeuksia (Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006). Validiteetti- ja mittausongelmien vuoksi eri tutkimuksista saatuja tuloksia työn ja perheen yhteensovittamisen myönteisestä näkökulmasta on vaikea vertailla keskenään (Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006).

Tutkimuksen johtopäätöksenä on, että naissukupuoli on merkittävä työn ja perheen yhteensovittamisen ongelmiin liittyvä kuormitusta aiheuttava riskitekijä. Yksilön äärimmäinen keino yrittää hallita työn ja perheen yhteensovittamisesta syntyvää konfliktia on perheen perustamisen lykkääminen tai jättäytyminen kokonaan perheettömäksi tai lapsettomaksi. Tämä näkyi naisjohtajien keskuudessa, sillä he olivat miehiä useammin perheettömiä. Jotta työn ja perheen yhteensovittamisen säätely ei kuitenkaan jäisi vain työntekijän ratkaistavaksi asiaksi, tulisi tulevaisuuden henkilöstöjohtamisessa asia ottaa vakavasti ja miettiä, miten erityisesti naisjohtajien työhön ja perheeseen liittyvää hyvinvointia voitaisiin organisaatioissa lisätä. Yksi keino olisi keskittää huomio voimaannuttavaan myönteiseen siirräntään, jota lisäämällä työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyviä, joskus väistämättömiäkin, ristiriitoja ja niiden vaikutuksia saataisiin liennytettyä

LÄHTEET

- Aitta, U. (2006). Ylemmät toimihenkilönaiset työ- ja aikapaineiden ristiaallokoissa. Teoksessa A-M. Lehto, H. Sutela & A. Miettinen (toim.), *Kaikilla mausteilla, Artikkeleita työolotutkimuksesta* (s. 17-36). Helsinki: Tilastokeskus.
- Antila, J. (2005). Veteen piirretty viiva? Työn ja yksityiselämän välisen rajapinnan tarkastelua. Helsinki: Työministeriö.
- Barnett, R. & Hyde, J. (2001). Women, men, work and family, an expansionist theory. *American Psychologist*, 56, 781-796.
- Bond, J., Galinsky, E., & Swanberg, J. (1998). *The 1997 national study of the changing workforce*. New York: Families and Work Institute.
- Bruck, C., Allen, T., & Spector, P. (2002). The relation between work-family conflict and job satisfaction: A finer-grained analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 336-353.
- Burke, R. & Greenglass, E. (1999). Work-family conflict, spouse support, and nurse-staff well-being during organizational restructuring. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4, 327-336.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 169-198.
- Carlson, D., Kacmar, M., Wayne, J., & Grzywacz, J. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164.
- Carlson, D., Kacmar, K., & Williams, L. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-Family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56, 249-276.
- Cartwright, S. (2000). Taking the pulse of executive health in the U.K. *Academy of Management Executive*, 14, 16-23.
- Cinamon, R. & Rich, Y. (2002). Gender differences in the importance of work and family roles: Implications for work-family conflict. *Sex Roles*, 47, 531-541.
- Clark, S. (2000). Work/family border theory: A new theory of work /family balance. *Human Relations*, 53, 747-770.
- Cooke, R. & Rousseau, D. (1984). Stress and strain from family roles and work-role expectations. *Journal of Applied Psychology*, 69, 252-260.
- Duxbury, L. & Higgins, C. (1991). Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 60-74.
- Duxbury, L. & Higgins, C. (2002). *The 2001 national work-life conflict study*. Report one:

Healthy Communities Division, Health Canada.

Duxbury, L., Higgins, C., & Lee, C. (1994). Work-family conflict: A comparison by gender, family type, and perceived control. *Journal of Family Issues*, 15, 449-466.

Eagle, B., Miles, E., & Icenogle, M. (1997). Interrole conflicts and the permeability of work and family domains: Are there gender differences? *Journal of Vocational Behavior*, 50, 168-184.

Eagly, A. & Carli, L. (2003). The female leadership advantage: An evaluation of the evidence. *The Leadership Quarterly*, 14, 807-834.

Eby, L.T., Casper, W.J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). Work and family research in IO/OB: Content Analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124-197.

Feldt, T., Mäkikangas, A., & Kinnunen U. (2003). Onko esimiesten työsitoutuneisuus heidän hyvinvointinsa voimavara vai riskitekijä? *Työ ja ihminen*, 17, 292-303.

Ford, M., Heinen, B., & Langkamer, K. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92, 57-80.

Frone, M. (2003). Work-family balance. Teoksessa J. Quick & T. Tetrick (toim.), *Handbook of occupational health psychology* (s. 143-162). Washington: American Psychological Association.

Frone, M., Russell, M., & Cooper, L. (1992). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13, 723-729.

Frone, M., Yardley, J., & Markel K. (1997). Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145-167.

Fu, C. & Shaffer, M. (2001). The tug of work and family: Direct and indirect domain-specific determinants of work-family conflict. *Personnel Review*, 30, 502-522.

Greenhaus, J. & Beutell, N. (1985). Sources and conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76-88.

Greenhaus, J., Callanan, G., & Godshalk, V. (2000). *Career management*. Fort Worth: The Dryden Press.

Greenhaus, J. & Parasuraman, S. (1999). Research on work, family and gender. Teoksessa G. Powell (toim.), *Handbook of gender and work* (s. 391-412). Thousands Oaks, CA: Sage Publications.

Greenhaus, J., Parasuraman, S., & Collins, K. (2001). Career involvement and family involvement as moderators of relationships between work-family conflict and withdrawal from a profession. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 91-100.

- Greenhaus, J. & Powell, G. (2003). When work and family collide: Deciding between competing role demands. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 90, 291-303.
- Greenhaus, J. & Powell, G. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72-92.
- Greenhaus, J. & Singh, R. (2004). Work and Family, Relationship between. *Encyclopedia of Applied Psychology*, 3, 687-697.
- Grzywacz, J. G. & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126.
- Gutek, B., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Hakanen, J. (2004) *Työuupumuksesta työn imuun: työhyvinvointitutkimuksen ytimessä ja reuna-alueilla*. Helsinki: Työterveyslaitos.
- Higgins, C., Duxbury, L., & Lee, C. (1994) Impact of life-cycle stage and gender on the ability to balance work and family responsibilities. *Family Relations*, 43, 144-151.
- Kangas M., Huhtala, M., Lämsä, AM., & Feldt, T. (2010). *Organisaatiokulttuurin eettisyys suomalaisten johtajien silmin: Työhyvinvoinnin näkökulma*. Jyväskylän yliopiston psykologian laitoksen julkaisuja 353.
- Kartovaara, L. (2003). Miesjohtajilla ura ja perhe, entä naisjohtajalla? *Hyvinvointikatsaus*, 4, 2-8.
- Kinnunen, U., Feldt, T., Rantanen, T., & Pulkkinen, L. (2005). Työn ja perheen vuorovaikutus: menetelmä kielteisen ja myönteisen vuorovaikutuksen tutkimiseen. *Psykologia*, 40, 43-52.
- Kinnunen, U., Geurts, S., & Mauno, S. (2004). Work-to-family conflict and its relationship with well-being: A one-year longitudinal study. *Work and Stress*, 18, 1-22.
- Kinnunen, U. & Mauno, S. (1998). Antecedents and outcomes of work-family conflict among employed women and men in Finland. *Human Relations*, 51, 157-177.
- Kossek, E., Noe, R., & DeMarr, B. (1999), Work-family role synthesis: Individual and organizational determinants. *International Journal of Conflict Management*, 10, 102-129.
- Krefting, L. (2002). Re-presenting women executives: valorization and devalorization in US business press. *Women In Management Review*, 17, 104–119.
- Lahelma, E., Winter, T., Martikainen, P., & Rahkonen, O. (2005). Työn ja perheen väliset ristiriidat ja niiden taustatekijät naisilla ja miehillä. *Työ ja ihminen*, 19, 34–48.
- Lehto, A-M. & Sutela, H. (2004). *Uhkia ja mahdollisuuksia. Työolotutkimuksen tuloksia*

1977-2003. Helsinki: Tilastokeskus.

Malinen, K. & Kinnunen, U. (2005). Nais- ja miesjohtajat työn ja perheen yhteensovittajina: voimia esimiestuesta. *Työelämän tutkimus*, 3, 107-118.

Marks, S. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42, 921-936.

Mcelwain, A., Korabik, K., & Rosin, H. (2005). An examination of gender differences in work-family conflict. *Canadian Journal of Behavioural Science*, 37, 283-298.

Mesmer-Magnus, J. & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta analytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 215-232.

Michel, J., Kotrba, L.M., Mitchelson, J.K., Clark M.A., & Baltes, B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 32, 689-725.

Netemeyer, R., Boles, J., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400-410.

Nieminen, T. (2008). *Tasa-arvobarometri 2008*. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2008:24

Oakley, J. (2000). Gender-based barriers to senior management positions: Understanding the scarcity of female CEOs. *Journal of Business Ethics*, 27, 321-334.

O'Neil, J. (2004). Effects of gender and power on PR managers' upward influence. *Journal of Managerial Issues*, 16, 127-144.

Perry-Jenkins, M., Repetti, R., & Crouter, A. (2000). Work and family in the 1990s. *Journal of Marriage and the Family*, 62, 981-998.

Pleck, J., Staines, G., & Lang, L. (1980). Conflicts between work and family life. *Monthly Labour Review*, 103, 29-32.

Rantanen, J. & Kinnunen U. (2005). Työn ja perhe-elämän vuorovaikutus. Teoksessa U. Kinnunen, T. Feldt & S. Mauno (toim.), *Työ leipälajina. Työhyvinvoinnin psykologiset perusteet* (s. 229-264). Jyväskylä: PS-kustannus.

Ruderman, M., Ohlott, P., Panzer, K., & King, S. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45, 369-386.

Salmi, M. (2004). Joko-tai vai sekä-että: työn ja perheen suhde korkeakoulutetuilla.. Teoksessa M. Salmi & J. Lammi-Taskula (toim.), *Puhelin, mummo vai joustava työaika? Työn ja perheen yhdistämisen arkea* (s. 113-128). Saarijärvi: Gummerus.

Siebert, S. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39, 567-578.

Smith, C. (1992). Trends and directions in dual-career family research. *Women in Management Review*, 7, 23-28.

Tarvainen, T., Kinnunen, U., Feldt, T., Mauno, S., & Mäkikangas, A. (2005). Vaatimus- ja voimavaratekijät suomalaisten johtajien työssä. *Työ ja ihminen*, 19, 440-465.

Tilastokeskus (2005). *Työvoimatilastot 1988-2003*. Suomen tilastollinen vuosikirja 2005. Helsinki: Tilastokeskus.

Tilastokeskus (2011). *Suomen virallinen tilasto (SVT): Perheet* [verkkojulkaisu]. Liitetaulukko 4. Uusperheet 1990–2011. Helsinki: Tilastokeskus.

Toivanen, M. & Kauppinen K. (2007). Eri elämänalueiden tasapaino. Teoksessa T. Kauppinen ym. (toim.), *Työ ja terveys Suomessa 2006* (s. 139-151). Helsinki: Työterveyslaitos.

Torkelson, E. & Muhonen, T. (2003) .Stress and health among women and men in a Swedish telecom company. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 12, 171-186.

Turpeinen, M. & Toivanen, M. (2008). *Perhe työssä, työ perheessä. Työn ja perheen yhteensovittamisen rajat ja mahdollisuudet työorganisaatiotoimijoiden, perheen ja sukupuolen näkökulmasta*. Helsinki: Euroopan sosiaalirahasto ja Työterveyslaitos.

Vanhala, S. (1996). Johtajamarkkinoiden muutokset 1990–1993. Teoksessa E-S. Veikkola (toim.), *Huipulla tuulee. Selvitys naisista ja miehistä elinkeinoelämän johtotehtävissä*. Tilastokeskus, Työmarkkinat, 13, 13–28.

Vanhala, S. (2005). Huono omatunto: naisjohtaja perheen, työn ja uran törmäyskurssilla. *Työ ja ihminen*, 19, 199-214.

Vanhala, S. & Pesonen, S. (2008). *Työstä nauttien - SEFE:en kuuluvien nais- ja miesjohtajien näkemyksiä työstään ja urastaan*. Helsinki: Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja.

Voydanoff, P. (2002). Linkages between the work-family interface and work, family and individual outcomes. *Journal of Family Issues*, 23, 138-164.

Voydanoff, P. (2005). Work demands and work-to-family and family-to-work conflict: direct and indirect relationships. *Journal of Family Issues*, 26, 707-726.

Väänänen, A., Toivanen, M., Pentti, J., & Vahtera J. (2007). Työstä kotiin suuntautuva ristiriita sairauspoissaolojen ennustajana sosioekonomisissa ryhmissä. *Sosiaalilääketieteellinen aikakauslehti*, 44, 99-108.